**المحور الثاني: تحليل و تصميم و توصيف الوظائف**

**تمهيد:**

من بين مهام ادارة الموارد البشرية هو التوفيق بين الأفراد المختلفين و الوظائف المختلفة المكونة للمنظمة حيث تعمل على وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، أي أن الأفراد و الوظائف بمثابة جناحي ادارة الموارد البشرية. و حتى يتسنى لها التوفيق بين هذين الجناحين عليها أن تجمع المعلومات الضرورية حول هذا الفرد و هذه الوظيفة. و من خلال هذا المحور سنتعرف على المعلومات الضرورية حول الوظيفة.

**تعريف تحليل الوظيفة**

يقصد به عملية جمع المعلومات عن كل وظيفة بغرض التعرف على وصف الوظيفة و مواصفاتها و المهارات الواجب توافرها فيمن يشغلها.

**استخدامات و فوائد تحليل الوظائف**

يسمح تحليل الوظائف بتوفير معلومات يمكن استخدامها كأساس للقيام بالعديد من أنشطة إدارة الموارد البشرية منها :

* تخطيط القوى البشرية: يسمح تحليل العمل بتحديد حجم العبء للوظيفة ثم يقسم هذا الحجم على ما يقوم به عامل واحد ليتحدد بعدها عدد العمالة المطلوبة.
* الاستقطاب و الاختيار: من خلال واجبات الوظيفة و الخصائص الواجب توافرها في الشخص الذي يشغلها.
* تحديد الأجور، الرواتب و المكافآت
* تقييم الأداء
* التدريب

**خطوات تحليل الوظيفة**

يتضمن تحليل الوظيفة أربعة خطوات أساسية:

**الخطوة الأولى:** تتمثل في تحديد البيانات التي يجب تجميعها من أجل استخدامها لإعداد وصف مكتوب للوظيفة. و تتمثل هذه البيانات خاصة في طبيعة المنظمة، منتجاتها، هيكلها التنظيمي، اختصاصات الادارات و الأقسام، طبيعة النشاط، العلاقات بين الأقسام و الادارات. كما يتم في هذه المرحلة تحديد أسلوب جمع البيانات.

**الخطوة الثانية:** يتم فيها تقييم و مراجعة المعلومات التي توفرها كل من الهياكل التنظيمية و خريطة العمليات إذ أن الهياكل تبين مختلف الوظائف الموجودة بالمنظمة و علاقتها ببعضها البعض أما خريطة العمليات فتعطي صورة أكثر توضيحا و تفصيلا للوظائف.

**الخطوة الثالثة:** في حالة كون المنظمة موجودة منذ فترة طويلة فيفضل عند تحليل الوظائف اختيار بعض الوظائف كعينة بهدف تحليلها ثم تحلل البقية المشابهة لها بالقياس، و الهدف من ذلك ربح الوقت. أما إذا كانت في طور الإنشاء فيفضل إجراء تحليلا شاملا لجمع الوظائف.

**الخطوة الرابعة:** بعد جمع البيانات اللازمة عن الوظيفة و مراجعتها يتم إعداد وصف كامل للوظيفة و كذا مواصفات من يستغلها, الوصف عبارة عن تعبير مكتوب يصف مكونات الوظيفة من أنشطة، مسؤوليات ظروف أدائها، طريقة أدائها، مستوى الأمان ، العلاقات مع الآخرين...أما المواصفات فيقصد بها تلخيص السمات و المهارات و مستوى المعارف الواجب توافرها لدى شاغل الوظيفة.

**طرق جمع المعلومات المستخدمة في تحليل الوظائف:**

توجد العديد من الطرق التي يمكن استخدامها في تجميع المعلومات، و يمكن استخدام أيا منها أو المزج بينها بالشكل الذي يتفق و الغرض الذي يسعى المحلل لتحقيقه.

و من بين الطرق المستعملة في تحليل الوظيفة نذكر أهمها:

* المقابلة الشخصية
* نماذج و قوائم الاستقصاء (الاستبيان)
* الملاحظة المباشرة
* فحص سجلات الأداء اليومي

**تصميم الوظيفة:**

يقصد به طريقة تحديد أداء الوظيفة، و نوع الأنشطة و المهام، حجم المسؤوليات، الأدوات و الفنون المستخدمة في الأداء، و طبيعة العلاقات الموجودة فيها و ظروف العمل المحيطة بها.

**وصف الوظيفة:**

يعتبر توصيف الوظيفة بمثابة النتيجة الملموسة لتحليل الوظيفة، و يظهر في شكل جملة مكتوبة و تعريف تفصيلي لما يؤديه شاغل الوظيفة. و تتمثل هذه العملية في إعداد قائمة بكافة الواجبات الوظيفية و المسؤوليات الملقاة على عاتقها و العلاقات القائمة فيها و ظروف إنجاز هذه الوظيفة. و يعتمد على هذه المعلومات في كتابة مواصفات شاغل الوظيفة. و تجدر الإشارة الى أنه لا يوجد صيغة نموذجية يمكن الاعتماد عليها في كتابة وصف الوظيفة، غير أنه يوجد عناصر موجودة في معظم التوصيفات و التي تتمثل في : التعريف بالوظيفة، ملخص عام للوظيفة، واجبات و مسؤوليات الوظيفة، معايير الأداء، ظروف و بنية العمل.

**مواصفات شاغل الوظيفة:**

عبارة عن قائمة تحدد المهارات و الخبرات الواجب توافرها في شاغل الوظيفة (التعليم، المهارات، المعارف، التدريب، عدد سنوات الخبرة، الخصائص الجسمية، الميول...)